

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL BUPATI PERIODE 2013-2018 DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DI KABUPATEN MINAHASA

Swingli R. Liow¹
Novie Pioh²
Welly Waworundeng³

Abstrak

Gaya kepemimpinan situasional cukup menarik di era saat ini, karena pemimpin dengan gaya ini akan selalu berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada dan bersifat fleksibel dalam beradaptasi dengan kematangan para pengikut. Oleh sebab itu, pendekatan kepemimpinan situasional fokus pada fenomena kepemimpinan di dalam suatu situasi yang unik, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan situasional Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Minahasa, dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan metode yang umumnya digunakan pada pendekatan kualitatif, yaitu observasi wawancara dengan informan, studi dokumen, analisis data ini dilakukan sepanjang penelitian ini berlangsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya instruksi atau mengarahkan juga merupakan penyampaian pengertian dan pengetahuan kepada orang lain, sehingga orang tersebut memiliki kecakapan sesuai yang diinstruksikan agar tujuan yang dikehendaki dapat tercapai. Selain tercapainya tujuan, dalam pemberian instruksi juga perlu diperhatikan proses penerimaan instruksi. Bagaimana orang yang menerima instruksi memahami dan mengembangkan nalarnya terhadap apa yang diinstruksikan, dilihat dari gaya instruksi yang dilakukan oleh bupati cukup baik karena mengingat bahwa memang dalam organisasi pemerintahan biasa terjadi hubungan yang bersifat transaksional sehingga jika bupati lupa atau lalai memberikan dukungan atau imbalan kepada bawahan maka kinerja bawahan langsung menurun. Namun dalam hal ini, bupati cukup baik dalam melihat keadaan bawahannya sehingga dalam penerapannya bupati tetap didukung dan didengarkan secara baik oleh bawahannya, dan juga karena beliau dalam kepemimpinannya dipengaruhi oleh latar belakang sebagai tokoh agama dan juga sebagai mantan seorang guru jadi dalam menginstruksikan suatu tugas beliau menggunakan latar belakang yang dimiliki itu dengan baik.

Kata Kunci : Kepemimpinan Situasional, Bupati, Penyelenggaraan Pemerintahan.

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat.

² Ketua Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi.

³ Sekretaris Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi.

Pendahuluan

Gaya kepemimpinan situasional mempunyai arah hubungan antara gaya kepemimpinan situasional dengan kesiapan atau kematangan bawahan di sekretariat daerah kabupaten Minahasa pada masa kepemimpinan DRS. JANJTE WOWILING SAJOW, M.SI. Sebagai indikatornya ada empat gaya kepemimpinan situasional yakni seorang pemimpin yang Direktif yaitu mengarahkan bawahan kearah yang lebih baik, konsultatif yaitu memberikan pengarahan dan dukungan kepada bawahan, partisipatif dalam hal ini pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya untuk maju kedepan, delegatif dalam hal ini pemimpin memberikan tugas tapi tugas itu memberikan kewenangan untuk memutuskan kapan dikerjakan dan bagaimana cara melakukan pekerjaan itu.

Keempat perilaku pemimpin tersebut dapat diterapkan dengan melihat tingkat kematangan Bupati dalam memberikan tugas kepada bawahan, yang diidentifikasi ke dalam empattingkatan yaitu tingkat kematangan rendah, rendah ke sedang, sedang ke tinggi, dan kematangan tinggi. Sedangkan kematangan bawahan adalah sebagai kemauan dan kemampuandari bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri untuk mendengarkan arahan.

Keempat gaya ini juga tentu saja mempunyai kelemahan dan kelebihan, serta sangat tergantung dari lingkungan di mana seorang pemimpin berada, dan juga kesiapan dari bawahannya. Maka kemudian timbul apa yang disebut sebagai "Situational Leadership". Kepemimpinan situasional mengindikasikan bagaimana seorang

pemimpin harus menyesuaikan keadaan dari orang-orang yang dipimpinnya.

Dengan demikian nantinya akan diketahui adakah hubungan antara gaya kepemimpinan situasional yang dilakukan Bupati Minahasa periode 2013-2018, dengan tingkat kematangan bawahannyaterhadap pemberian tugas dalam penyelenggaraan pemerintahan di kabupaten Minahasa dan melihat betapa pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan seorang kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Tinjauan Pustaka

Menurut Hersey dan Blanchard dalam (Thoha, 2007:49) mengemukakan bahwa: Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di gunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Gaya kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard dalam (Thoha, 2007:317) adalah didasarkan pada saling berhubungannya di antara hal-hal berikut ini:

1. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
2. Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan.
3. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Konsep ini melengkapi pemimpin dengan pemahaman dari hubungan antara gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat kematangan para pengikutnya. Menurut Hersey dan Blanchard dalam (Thoha, 2007:317), mengungkapkan bahwa, walaupun terdapat banyak variabel-variabel situasional yang penting lainnya seperti: organisasi, tugas-tugas pekerjaan, pengawas dan waktu kerja. Akan tetapi

penekanan dalam kepemimpinan situasional ini hanyalah pada perilaku pemimpin dan bawahannya saja. Perilaku pengikut atau bawahan ini amat penting untuk mengetahui kepemimpinan situasional.

Menurut Hersey dan Blanchard, dalam (Thoha, 2007:317), mengungkapkan bahwa inti pendekatan situasional menyarankan bahwa perilaku pemimpin yang efektif harus:

1. Selalu memperhatikan situasi yang dihadapi.
2. Memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (directive behavior) dan unsur bantuan (supporting behavior). Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan atau dikombinasi dari kedua perilaku utama dari pemimpin yang kemudian menghasilkan empat gaya dasar kepemimpinan.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam (Thoha, 2007:318), mengemukakan bahwa keempat gaya kepemimpinan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Gaya Intruksi

Seorang pemimpin dengan gaya intruksi menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan (dalam perilaku tugas) dan sedikit dukungan (dalam perilaku hubungan). Pimpinan memberikan intruksi yang spesifik tentang peranan dan tujuan para pengikutnya, dan secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas mereka dan dicirikan dengan komunikasi satu arah. Inisiatif pemecah masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemimpin memberikan batasan peranan pengikut dan memberitahukan mereka tentang

apa, bagaimana, bilamana dan dimana melaksanakan tugas.

2. Gaya Konsultasi

Seorang pemimpin dengan gaya konsultasi menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Pemimpin dengan gaya ini mau menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan yang diambil dan mau menerima pendapat dari pengikutnya, tetapi pemimpin masih harus tetap terus memberikan pengawasan dalam menyelesaikan tugas-tugas pengikutnya atau bawahannya serta pengambilan keputusan tetap pada pemimpin. Telah melakukan komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan.

3. Gaya Partisipasi

Pemimpin dengan gaya partisipasi menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit dalam pengarahan. Pemimpin menyusun keputusan bersama-sama dengan para bawahan saling tukar-menukar ide/gagasan dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas. Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Komunikasi dua arah ditingkatkan dan peranan pemimpin secara aktif mendengarkan. Hal ini wajar karena bawahan/pengikut telah memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.

4. Gaya Delegasi

Pemimpin dengan gaya delegasi memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Pemimpin dengan gaya ini mendelegasikan secara keseluruhan keputusan-keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Sehingga bawahannya yang memiliki kontrol untuk memutuskan tentang bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi

bawahan untuk melaksanakan petunjuk mereka sendiri karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.

Salah satu dari kepemimpinan situasional memperhatikan tingkat kematangan bawahan. Kematangan (maturity) bawahan dalam hal ini adalah kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya. Sesuai dengan tulisan oleh Sutarto (2006:139), bahwa mengenai tingkat kematangan terdiri dari dua dimensi yaitu "job maturity" (kematangan kerja) dan "psychological maturity" (kematangan jiwa). Kematangan kerja hubungan dengan "ability" (kemampuan) sedangkan kematangan jiwa berhubungan dengan "willingnes" (kemauan). Menurut Hersey dan Blanchard dalam (Thoha, 2007:319), teori gaya kepemimpinan situasional dapat digambarkan melalui bagan jaringan di bawah ini, sekaligus memperlihatkan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahan.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 9 tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Ketentuan ayat (1) huruf f Pasal 65 dihapus, sehingga Pasal 65 berbunyi sebagai berikut: Pasal 65 (1) Kepala daerah mempunyai tugas:

- a. memimpin pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang ditetapkan bersama DPRD;
- b. memelihara ketenteraman dan ketertiban masyarakat;
- c. menyusun dan mengajukan rancangan perda tentang RPJPD dan

- d. rancangan perda tentang RPJMD kepada DPRD untuk dibahas bersama DPRD, serta menyusun dan menetapkan RKPD;
- e. menyusun dan mengajukan rancangan Perda tentang APBD, rancangan perda tentang perubahan APBD, dan rancangan Perda tentang pertanggungjawaban pelaksanaan APBD kepada DPRD untuk dibahas bersama;
- f. mewakili Daerahnya di dalam dan di luar pengadilan, dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan dihapus.
- h. melaksanakan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menurut Kansil (2008:32), tugas kepala daerah yang utama adalah memimpin penyelenggaraan dan bertanggung jawab penuh atas jalannya pemerintahan di daerah. Pengangkatan dan pemberhentian kepala daerah tingkat 1 dilakukan oleh Presiden, sedangkan kepada daerah tingkat 2 diangkat oleh Menteri Dalam Negeri. Oleh karena itu, kepala daerah bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri dalam negeri. Menurut Kansil (2008:32), sebagai pembantu Presiden, menteri dalam negeri mengolah bahan-bahan pertanggungjawaban kepala daerah dan mengambil tindakan yang dianggap perlu serta melaporkan hal-hal yang mendasar kepada Presiden. Jadi, kepala daerah tidak bertanggung jawab kepada DPRD, tetapi kewajiban kepala daerah memberikan keterangan pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan pemerintahan daerah yang dipimpinnya kepada DPRD.

Menurut Kansil (2008:32), kewajiban Kepala Daerah, antara lain :

1. Menjalankan pimpinan pemerintahan daerah sebagai kepala wilayah, sebagai pimpinan dan penanggung jawab tertinggi di daerahnya.
2. Bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Dalam Negeri sesuai dengan kedudukan Presiden sebagai penanggung jawab tertinggi penyelenggaraan pemerintahan di seluruh wilayah di Indonesia.
3. Memberikan keterangan pertanggung jawaban kepada DPRD sekurang-kurangnya sekali setahun agar DPRD dapat selalu mengikuti dan mengawasi jalannya pemerintahan daerah.
4. Mewakili daerahnya di dalam dan di luar pengadilan sehubungan dengan hak dan kewajiban kepala daerah sebagai pimpinan daerah. Akan tetapi, karena banyaknya tugas, apabila dipandang perlu, kepala daerah dapat menunjuk seorang kuasa atau lebih untuk mewakilinya dalam hal-hal tertentu di luar dan di dalam pengadilan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian studi kasus. Menurut Creswell (2013:20), studi kasus merupakan strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktifitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktifitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah di tentukan.

Peneliti menggunakan tipe penelitian kualitatif karna sesuai dengan kebutuhan penelitian dalam mendeskripsikan dan menganalisis mengenai bagaimana gaya kepemimpinan situasional bupati dalam

penyelenggaraan pemerintahan di kabupaten Minahasa.

Berdasarkan gaya kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard, dalam (Thoha, 2007:318), maka yang menjadi fokus penelitian untuk melihat gaya kepemimpinan situasional Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan di kabupaten Minahasa adalah:

- A. Gaya intruksi
- B. Gaya konsultasi
- C. Gaya partisipasi
- D. Gaya delegasi

Menurut Sugiyono (2013:208), dalam penelitian kualitatif yang sering digunakan adalah purposive sampling dan snowball sampling, dimana pemilihan informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian. Sugiyono, (2013:208), juga mengemukakan bahwa purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya dengan pertimbangan dengan memilih orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti dalam menjelajahi obyek sosial yang diteliti.

Berdasarkan tujuan diatas maka yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu :

1. Bupati Minahasa periode 2013-2018
1 Orang
2. Sekertaris Daerah 1 Orang
3. Asisten Pemerintahan 3 Orang
4. Kepala Bagian 1 Orang
5. Kepala Sub Bagian 1 Orang

Hasil Penelitian

1. Gaya Instruksi

Gaya ini tepat apabila pemimpin dihadapkan dengan tugas yang rumit

dan bawahan belum memiliki pengalaman dan motivasi untuk mengerjakan tugas tersebut. Atau apabila pemimpin berada di bawah tekanan waktu penyelesaian. Pemimpin menjelaskan apa yang perlu dan apa yang harus dikerjakan. Dalam situasi demikian, biasanya terjadi over-communicating (penjelasan berlebihan yang dapat menimbulkan kebingungan dan pembuangan waktu). Dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin memberikan aturan-aturan dan proses yang detil kepada bawahan. Pelaksanaan di lapangan harus menyesuaikan dengan detil yang sudah dikerjakan

Gaya instruksi yang dilakukan bupati periode 2013-2018 dalam penyelenggaraan pemerintahan, sesuai dengan hasil wawancara yang saya lakukan bahwa dalam menginstruksikan sebuah tugas bupati, sangat baik dilihat dari cara mengarahkan sebuah tugas kepada bawahannya yang cukup jelas untuk di mengerti, dan tidak bertele-tele dalam menyampaikan arahan. Ketika menyampaikan tugas kepada bawahan, banyak mengarahkan, karna bupati menginginkan agar semua tugas yang di berikan kepada bawahan, dapat langsung di eksekusi tanpa ada kesalahan sekecil apapun.

Dari semua bupati yang pernah menjabat termasuk pak JWS, cukup bagus tinggal masing-masing para bawahan harus bisa membaca apa yang di sampaikan atasan, cara pak JWS menginstruksikan tugas lebih halus karna di pengaruhi oleh latar belakang sebagai Tokoh kerohanian, dan mantan seorang pendidik (guru), selain itu juga beliau sebagai ketua salah satu partai politik di Kab. Minahasa. jadi latar belakang ini berpengaruh sangat baik dalam menginstruksikan suatu tugas dan berkat kerja sama yang baik

pemerintah kabupaten Minahasa boleh mendapatkan WTP (wajar tanpa pengecualian) dari BPK (badan pemeriksa keuangan) Republik Indonesia empat kali berturut-turut.

Dari gaya instruksi yang di terapkan oleh Bupati periode 2013-2018, cukup baik namun tak selamanya apa yang di instruksikan dapat di lakukan dengan baik oleh bawahannya.

2. Gaya Konsultasi

Dimana pemimpin tidak hanya memberikan detil proses dan aturan kepada bawahan tapi juga menjelaskan mengapa sebuah keputusan itu diambil, mendukung proses perkembangannya, dan juga menerima berbagai masukan dari bawahan. Gaya yang tepat apabila bawahan telah lebih termotivasi dan berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Disini kita perlu memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengerti tentang tugasnya, dengan meluangkan waktu membangun hubungan dan komunikasi yang baik dengan mereka.

Gaya konsultasi yang dilakukan bupati periode 2013-2018 dalam penyelenggaraan pemerintahan, sesuai dengan hasil wawancara yang saya lakukan bahwa dalam melaksanakan suatu tugas bawahan selalu berinisiatif untuk meminta pendapat terlebih dahulu apakah boleh atau tidak kegiatan yang akan di kerjakan. Dan dalam mengkonsultasikan suatu tugas kepada pak Bupati pasti keputusan yang di ambil sangat terarah dan jelas, jadi bawahan merasakan bahwa beliau sangat baik dalam memilih prioritas mana yang harus di kerjakan. Jadi bawahan harus melaksanakan tugas terlebih dahulu, nanti bupati yang akan mengambil keputusan dan memilih tugas mana yang akan menjadi fokus. Jadi dalam melaksanakan suatu pekerjaan bawahan wajib terlebih

dahulu membuat kajian, setelah selesai baru di laporkan kepada Bupati.

Dilihat dari gaya konsultasi ini menunjukkan bahwa perilaku Bupati yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Karna Bupati mampu untuk menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan yang diambil dan mau menerima pendapat dari pengikutnya, dan Bupati masih harus tetap terus memberikan pengawasan dalam menyelesaikan tugas-tugas bawahannya serta pengambilan keputusan tetap pada Bupati.

Dari gaya konsultasi ini bawahan sudah cukup mengerti terhadap tugas dan tanggung jawabnya namun peran Bupatilah yang terpenting disini karna mengingat bahwa yang menentukan Bupati dan yang mengambil keputusan juga Bupati jadi peran pemimpin di sini cukup baik dilihat dari konsep kepemimpinan yang dilakukan.

3. Gaya Partisipasi

Dimana pemimpin memfasiliasi dan membantu upaya bawahannya dalam melakukan tugas. Dalam hal ini, pemimpin tidak memberikan arahan secara detail, tetapi tanggung jawab dan proses pengambilan keputusan dibagi bersama dengan bawahan. Gaya ini akan berhasil apabila bawahan telah mengenal teknik – teknik yang dituntut dan telah mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan pemimpin. Dalam hal ini pemimpin perlu meluangkan waktu untuk berkoordinasi dan lebih melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan kerja, serta mendengarkan saran – saran mereka mengenai peningkatan kinerja.

Pemimpin dengan gaya partisipasi menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit dalam pengarahan. Pemimpin menyusun keputusan bersama-sama

dengan para bawahan saling tukar-menukar ide/gagasan dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas. Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Komunikasi dua arah ditingkatkan dan peranan pemimpin secara aktif mendengarkan. Hal ini wajar karena bawahan/pengikut telah memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.

Gaya partisipasi yang dilakukan bupati periode 2013-2018 dalam penyelenggaraan pemerintahan, sesuai dengan hasil wawancara yang saya lakukan bahwa dalam menyepakati sebuah tugas yang akan di buat oleh bawahan, bawahanlah yang memiliki kontrol lebih dari pada pak bupati apalagi menyangkut partisipasi tugas dengan para bawahan, Bupati hanya meminta masukan-masukan yang pantas untuk di kerjakan karna Bupati tugasnya menyetujui atau menanyakan kepada bawahan boleh tidaknya suatu kegiatan yang akan di lakukan dan ketika bertugas bawahan mengerjakan sesuai apa yang menjadi visi dan misi pemerintahan kabupaten Minahasa. dari setiap arahan yang di lakukan Bupati kepada bawahannya sangat lihai dan mampu bekerja sama dengan baik.

Dalam pembuatan sebuah laporan kegiatan bawahan yang terlebih dahulu membuat nanti selanjtnya bupati yang menyesuaikan karna ketika melaporkan kegiatan sebelum direalisasikan bawahan harus meminta pertimbangan terlebih dahulu nanti bupati yang akan menyetujuinya dan tidak lupa meminta pertimbangan kepada bawahan, karna bupati sangat teliti dalam menilai kegiatan apa yang akan dilakukan di lihat dari perilaku bupati yang selalu menekankan kepada bawahan jangan sampai kegiatan yang

dilakukan itu tidak bermanfaat bagi masyarakat.

Dari semua aspek bupati sangat baik tapi ada hal yang sama sekali bupati meminta arahan kepada bawahannya, mengenai gaya partisipasi ini, bupati mengarahkan, bawahan yang menangkap seperti apa yang bupati inginkan, nanti bawahan yang coba lakukan itu kalau ada kegiatan yang kurang tepat bawahan yang luruskan, karna selaku pimpinan seorang Bupati sebagai aspek manajemen tapi dari aspek penguasaan terhadap bidang tugas itu Bupati tidak terlampau paham bawahanlah yang harusnya lebih paham, apalagi bawahan seorang birokrat yang bukan termasuk jabatan politik seperti halnya seorang bupati jadi bawahan yang mengontrol tetapi tetap yang mengambil keputusan bupati, tugas bawahan mengangkat dukungan.

4. Gaya Delegasi

Dimana seorang pemimpin mendelegasikan seluruh wewenang dan tanggung jawabnya kepada bawahan. Gaya delegasi akan berjalan baik apabila bawahan sepenuhnya telah paham dan efisien dalam pekerjaan, sehingga pemimpin dapat melepas mereka menjalankan tugas atau pekerjaan itu atas kemampuan dan inisiatif bawahan itu sendiri.

Gaya delegasi yang dilakukan bupati periode 2013-2018 dalam penyelenggaraan pemerintahan, sesuai dengan hasil wawancara yang saya lakukan bahwa, dari setiap tugas yang di delegasikan Bupati kepada bawahan sebelum mendelegasikan tugas terlebih dahulu ada arahan-arahan dari Bupati sebelum menugaskannya kepada bawahannya dan jarang Bupati menginterfensi lebih karna tugasnya hanya mengontrol apakah sudah berjalan dengan baik atau tidak apa yang bawahannya kerjakan.

Bupati cukup baik mendelegasikan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi bawahannya, serta memberikan keluasaan kepada bawahannya untuk melaksanakan tugas yang di delegasikan.

Kesimpulan

1. Gaya instruksi

Gaya instruksi atau mengarahkan juga merupakan penyampaian pengertian dan pengetahuan kepada orang lain, sehingga orang tersebut memiliki kecakapan sesuai yang diinstruksikan agar tujuan yang di kehendaki dapat tercapai. Selain tercapainya tujuan, dalam pemberian instruksi juga perlu di perhatikan proses penerimaan instruksi. Bagaimana orang yang menerima instruksi memahami dan mengembangkan nalarnya terhadap apa yang diinstruksikan. Di lihat dari gaya instruksi yang dilakukan oleh bupati cukup baik karna mengingat bahwa memamang dalam organisasi pemerintahan biasa terjadi hubungan yang bersifat transaksioanal sehingga jika bupati lupa atau lalai memberikan dukungan atau imbalan kepada bawahan maka kinerja bawahan langsung menurun. Namun dalam hal ini, bupati cukup baik dalam melihat keadaan bawahannya sehingga dalam penerapannya bupati tetap didukung dan didengarkan secara baik oleh bawahannya, dan juga karna beliau dalam kepemimpinannya di pengaruhi oleh latar belakang sebagai tokoh agama dan juga sebagai mantan seorang guru jadi dalam menginstruksikan suatu tugas beliau menggunakan latar belakang yang dimiliki itu dengan baik, sehingga dalam penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan sedemikian baik sehingga di hadiahi empat kali berturut-turut oleh Badan Pemeriksa

Keuangan Republik Indonesia dengan predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Hal ini tidak lepas dari cara menginstruksikan tugas oleh bupati yang baik kepada bawahannya.

2. Gaya konsultasi

Gaya konsultasi yang merupakan suatu bentuk hubungan tolong menolong yang di lakukan oleh bupati dengan bawahan dengan cara meningkatkan komunikasi dua arah dengan berusaha mendengar ide-ide dan saran bawahan meskipun keputusan tetap di ambil oleh bupati. Dalam penerapannya ASN (aparatur sipil negara) selalu berkomunikasi terlebih dahulu kepada bupati sebelum mereka melaksanakan tugas, sehingga yang terjadi yakni semua tugas yang diberikan dapat terlaksana dengan baik.

3. Gaya partisipasi

Dalam penerapan gaya partisipasi, yang lebih menekankan kepada banyaknya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan tapi sedikit pengarahan, dengan penggunaan gaya partisipasi ini, bupati dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah. Ketika membuat keputusan bupati di pengaruhi oleh pendekatan seorang guru, dimana bupati selalu menginginkan semua yang ditugaskan dikerjakan dengan senang hati dan tanpa rasa beban tapi dilaksanakan dengan tanggung jawab. Bupati sering melibatkan partisipasi dari bawahannya dan bupati cukup baik dalam melihat keadaan sehingga bawahan juga termotivasi untuk tetap bekerja dengan baik.

4. Gaya delegasi

Gaya delegasi merupakan pelimpahan wewenang dan kekuasaan dari bupati kepada bawahan yang di percayakan untuk menggantikan sementara dalam menjalankan tugas dan harus tetap sesuai dengan aturan.

Walaupun telah di berikan tanggung jawab kepada bawahan, bupati tetap bertanggung jawab atas semua tugas yang didelegasikan tersebut dan bawahan harus tetap berkoordinasi dengan bupati. Inilah yang di terapkan selalu oleh bupati Kab. Minahasa, dimana walaupun tugas telah di delegasikan kepada bawahannya, bupati tetap selalu bertanggung jawab serta berkoordinasi dengan bawahan dalam setiap tanggung jawab yang di berikan bupati kepada bawahannya.

Saran

1. Gaya Instruksi

Bupati harus aktif melihat keadaan bawahan saat memberikan tugas serta harus tetap dapat melihat kesiapan bawahannya saat di berikan tugas, sehingga bawahan menjadi aktif dan tidak menjadi pasif terhadap apa yang di perintahkan. Itu sebabnya peran penting bupati sangat dibutuhkan dalam menginstruksikan suatu tugas kepada bawahannya.

2. Gaya konsultasi

Dalam hal mengkonsultasikan tugas bupati memang cukup baik dilihat dari cara memberikan pengarahan dimana bupati lebih mempertahankan komunikasi dua arah dengan para bawahannya serta memberikan dukungan kepada bawahan. Dalam hal ini bupati harus tetap mempertahankan komunikasi dua arah dan saling berkoordinasi dengan bawahan agar setiap pekerjaan dapat terlaksana dengan baik.

3. Gaya Partisipasi

Melihat situasi yang ada, bupati selalu menginginkan semua yang ditugaskan dikerjakan dengan senang hati dan tanpa rasa beban tapi dilaksanakan dengan tanggung jawab. Bupati sering melibatkan partisipasi dari bawah dan bupati cukup baik

dalam melihat keadaan sehingga bawahannya juga termotivasi untuk tetap melakukan pekerjaan dengan baik. Itu sebabnya yang harus dilakukan bupati kepada bawahannya yakni harus tetap terus menjalin hubungan yang baik agar bawahan tetap berpartisipasi aktif dalam setiap tugas yang diberikan oleh bupati.

4. Gaya Delegasi

Dalam hal pendelegasian bupati harus tetap kontrol dalam memberikan wewenang kepada bawahan, karna mengingat bahwa tidak semua bawahan mengerti akan setiap kewenangan yang diberikan oleh bupati. Untuk itu, bupati harus tetap teliti kepada siapa yang akan di percayakan, agar laporan kegiatan dari bawahan yang di tugaskan tidak terjadi kesalahan, di harapkan juga agar setiap kewenangan yang akan di percayakan harus di lihat terlebih dahulu kemampuan dari bawahan apakah mampu atau tidak tugas yang diberikan. Karna kalau salah memberikan kewenangan tentu mengakibatkan kegagalan atau tugas yang ingin di capai tidak akan terealisasikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, D. 2004. *Managemen Supervisi Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Armstrong, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Alih Bahasa, Sofyan Cikmat dan Haryono. Elex Media Komputindo.
- Cresswell, J. 2014. *Research Design. Pustaka Pelajar*.
- Danim, S. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ). Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*. Bandung. Alfabeta.
- Fattah, N. 2013. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2* Yogyakarta. BPFE UGM.
- Hasibuan, Malayu S. P, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta STIE YKPN
- Kansil, C.S.T. 2000 *Hukum Tata Negara Republik Indonesia*. Jakarta. Rineka Cipta, PT.
- Kartini, K. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Moleong, Lexy. J. 2013 *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung Remaja Rosdarya, PT.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta.Grasindo.
- Pasolong, H. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung. Alfabeta.
- Rozali, A. 2005 *Pelaksanaan Otonomi Luas Dengan Pemilihan Kepala Daerah Secara Langsung*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Teguh, A. 2008. *Kepemimpinan Profesional*. Yogyakarta. Graha Media.
- Thoha, M. 2007. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta .Raja Grafindo Persada.
- Sarundajang, S. 2012. *Pemerintahan Daerah di Berbagai Negara*. Jakarta. Kata hasta pustaka.
- Siagian, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2013 *Metode Penelitian Pendidikan kuantitatif, kualitatif*.
- Sumaryadi, I. 2005. *Efektifitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta. Citra Utama.

- Sutarto. 2006 Dasar-dasar Organisasi.
Yogyakarta. Gajah Mada
University Press.
- Widjaja, H.A.W. 2013.
Penyelenggaraan Otonomi di
Indonesia. Jakarta. Raja Grafindo
Persada.
- Wirawan. 2014. Kepemimpinan: Teori,
Psikologi, Perilaku Organisasi,
Aplikasi dan Penelitian. Jakarta.
Rajawali Pers.